

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam menghadapi persaingan di era global, perusahaan dituntut untuk bekerja lebih efisien dan efektif. Persaingan yang semakin ketat menyebabkan perusahaan dituntut untuk mampu meningkatkan daya saing dalam rangka menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Perusahaan merupakan salah satu organisasi yang menghimpun orang-orang yang biasa disebut dengan karyawan ataupun pegawai untuk menjalankan kegiatan rumah tangga produksi perusahaan. Hampir diseluruh perusahaan mempunyai tujuan yaitu memaksimalkan keuntungan dan nilai bagi perusahaan.

Perusahaan merupakan salah satu kesatuan yang sangat berperan untuk berusaha mengalokasikan sumber daya manusia secara penuh untuk tercapainya tujuan. Suatu perusahaan bertujuan untuk mendapatkan keuntungan yang optimal dan mempertahankan hidup usaha yang dalam jangka panjang. Tujuan pembentukan ini menjadi tantangan tersendiri jika berhadapan dengan perkembangan zaman. Dengan demikian perusahaan harus berusaha untuk meningkatkan daya saing dengan perusahaan lain untuk menjaga eksistensinya.

Pada umumnya, perusahaan hanya berfokus pada keuntungan atau penampilan yang diperoleh perusahaan, yakni hanya menginginkan hasil kerja yang optimal. Para karyawan dituntut mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien, tanpa memperhatikan pada faktor-faktor yang mempengaruhi sumber daya manusia dalam peningkatan keberhasilan suatu perusahaan. Salah satu persoalan penting yang perlu diperbaiki adalah kualitas sumber daya manusia, baik secara mikro yaitu perbaikan manajemen sumber

daya manusia dalam perusahaan yang terlibat dalam persaingan global serta secara makro yaitu perbaikan angkatan kerja dalam skala nasional. Berhasil atau gagalnya tujuan suatu perusahaan tergantung kualitas sumber daya manusianya, sangat penting peran strategisnya pengembangan dan peningkatan kualitas SDM dalam perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan dan bersaing di era globalisasi, maka dari itu manusia ini sebagai aset yang berharga untuk menjalankan roda organisasi atau perusahaan yang harus dijaga, dibina dan dirawat untuk meningkatkan pengetahuan dan potensi yang dimiliki agar optimal, efektif dan menghasilkan dampak yang optimal dan maksimal khususnya untuk perusahaan, untuk mencapai hal tersebut, perusahaan harus mampu menciptakan kondisi yang dapat mendorong karyawan mengembangkan dan meningkatkan kemampuan yang ada untuk perusahaan salah satunya yaitu menjalin komunikasi antara pimpinan dan karyawan yang tepat dan layak.

Untuk mencapai tujuan perusahaan diperlukan karyawan yang sesuai dengan persyaratan dalam perusahaan itu sendiri, serta harus mampu menjalankan tugas-tugas yang telah diberikan oleh perusahaan. Karyawan merupakan suatu aset perusahaan yang sangat berharga bagi suatu perusahaan yang harus dikelola dengan baik agar dapat memberikan kontribusi yang sangat optimal. Hal yang harus mendapat perhatian utama bagi perusahaan adalah kepuasan kerja, karena jika karyawan dalam bekerja tidak merasakan kenyamanan, kurang dihargai, maka karyawan tersebut tidak bisa mengembangkan segala potensi yang mereka miliki, secara otomatis karyawan tidak dapat fokus dan berkonsentrasi secara penuh terhadap pekerjaannya. Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan dapat tercapainya tujuan perusahaan.

Kemampuan karyawan tercermin dari kinerja, dan kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal.

Kinerja karyawan merupakan salah satu modal terpenting bagi perusahaan untuk mencapai tujuan. Kinerja karyawan adalah kemampuan dan kompetensi karyawan berdasarkan tingkat pengetahuan dan disiplin ilmu untuk melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan standar kerja yang sudah ditentukan oleh perusahaan maupun standar kerja secara universal. Berdasarkan penjelasan tersebut berarti bahwa selain pelatihan, kemampuan karyawan juga menentukan sejauh mana kinerja karyawan dapat dicapai. Salah satu upaya perusahaan untuk meningkatkan kemampuan karyawan adalah melalui pelaksanaan pelatihan pula.

Kinerja karyawan sangatlah diperlukan bagi perusahaan, sebab dengan kinerja karyawan yang baik dapat diketahui seberapa jauh kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Guna mendapatkan kontribusi karyawan yang optimal, manajemen harus memahami secara mendalam strategi untuk mengelola, mengukur serta meningkatkan kinerja karyawannya. Pada dasarnya kinerja karyawan merupakan suatu hal yang individual karena setiap karyawan memiliki kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan pekerjaannya. Beberapa cara untuk mewujudkan kinerja yang baik dapat dicapai dengan menciptakan kepuasan kerja agar karyawan tidak ingin pindah kerja.

Saling adanya interaksi untuk tujuan tertentu dengan konsep pemahaman yang sama maka didirikanlah sebuah organisasi. Setiap anggota maupun kelompok dalam organisasi tersebut saling berinteraksi/berkomunikasi untuk tujuan yang sama. Dalam kenyataannya, masalah komunikasi selalu muncul dalam proses organisasi. Oleh sebab itu, komunikasi dalam organisasi menjadi

sistem aliran yang menghubungkan dan membangkitkan kinerja antar bagian dalam organisasi sehingga menghasilkan sinergi.

Komunikasi merupakan dasar bagi tindakan dan kerjasama untuk sebuah pencapaian. Pada pertumbuhan perekonomian sekarang ini, keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya tidak terlepas dari bagaimana karyawan dapat berkomunikasi dengan baik. Salah satu faktor yang seringkali menjadi kendala adalah kurangnya komunikasi yang efektif, sehingga pekerjaan menjadi lebih lamban dan tidak lancar. Komunikasi dalam organisasi atau perusahaan memberikan dampak positif terhadap semangat dan mental karyawan, sehingga pada akhirnya dapat mendukung karyawan dalam mencapai prestasi kerja secara memuaskan.

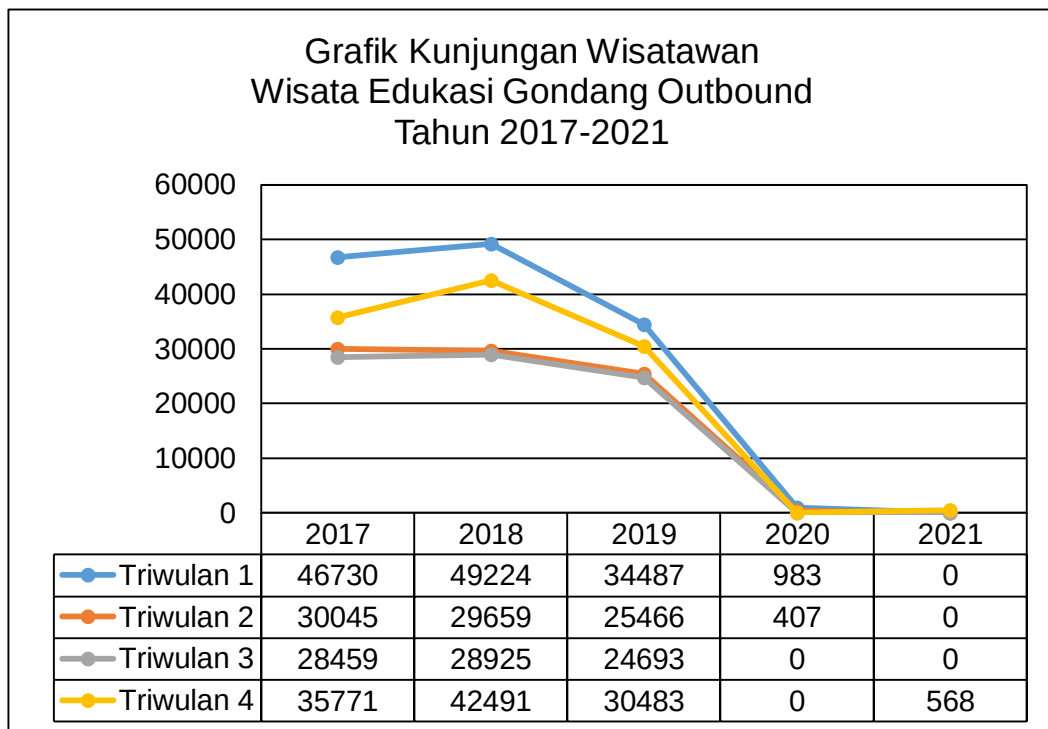
Komunikasi merupakan hal yang tidak dapat dihindarkan dalam kehidupan manusia. Sehingga perlu membangun komunikasi yang baik agar dapat tercipta hubungan yang harmonis dengan orang lain. Begitupun dalam suatu organisasi, komunikasi menjadi kunci utama dalam proses pertukaran informasi antar bagian dalam suatu organisasi. Organisasi adalah kegiatan-kegiatan sejumlah orang yang dikoordinasikan ke arah pencapaian tujuan bersama, yang merupakan kekuatan sosial yang khas dari masyarakat. Organisasi bisnis, sosial, atau publik dipercaya dapat mencapai sukses, bila mampu mengembangkan komunikasi organisasi yang efektif.

Komunikasi organisasi adalah pengirim dan penerima berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal di suatu organisasi. Apabila organisasi semakin besar dan kompleks maka akan mengakibatkan semakin kompleks pula proses komunikasinya. Komunikasi dapat bersifat formal dan informal. Komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu

sendiri dan sifatnya berorientasi kepentingan organisasi. Isinya berupa cara kerja di dalam organisasi, produktivitas, dan berbagai pekerjaan yang harus dilakukan dalam organisasi, misalnya: memo, kebijakan, pernyataan, jumpa pers, dan surat-surat resmi. Adapun komunikasi informal adalah komunikasi yang disetujui secara sosial. Orientasinya bukan pada organisasi, tetapi lebih kepada anggotanya secara individual (Wiryanto dalam Redi Panuju, 2018: 17).

Bentuk komunikasi organisasi terbagi menjadi 2 yaitu, komunikasi formal dan informal. Jaringan komunikasi formal merupakan pesan yang berada pada jaringan resmi organisasi atau perusahaan, sedangkan jaringan komunikasi informal berada pada jaringan eksternal atau luar lingkungan organisasi. Jaringan komunikasi formal dapat terjadi antara karyawan dengan karyawan (komunikasi horizontal/lateral), atasan dengan bawahan (komunikasi vertikal), dan komunikasi antar divisi (komunikasi cabang/diagonal).

Kinerja karyawan saat ini memang menunjukkan hal positif bagi organisasi. Terlihat dari banyaknya pengunjung setiap harinya, dan pelayanan yang baik dari para karyawannya. Berikut data wisatawan yang berkunjung di Wisata Edukasi Gondang Outbound:



Gambar 1.1 Pengunjung Wisata Edukasi Gondang Outbound

Sumber: Manajer Wisata Edukasi Gondang Outbound, 2022

Pada grafik di atas menunjukkan bahwa Wisata Edukasi Gondang Outbound memiliki pengunjung yang cukup banyak, meski pada tahun 2020 hingga 2021 mengalami penurunan yang cukup signifikan. Hal tersebut dikarenakan faktor pandemi Covid-19, yang mengharuskan tempat wisata untuk tutup sementara. Terlihat pada triwulan 3 dan triwulan 4 di tahun 2020 dan triwulan 1, triwulan 2, dan triwulan 3 di tahun 2021, menunjukkan bahwa Wisata Edukasi Gondang Outbound tidak memiliki pengunjung. Namun terlepas dari hal tersebut, dapat dilihat dari tahun 2017 hingga 2019 memiliki pengunjung yang cukup banyak. Pada tahun 2018 menunjukkan pengunjung lebih banyak dibanding tahun 2017 dan 2019, hal tersebut karena ada penambahan wahana seperti kolam renang dan pembaharuan lokasi outbound. Pada grafik di atas menunjukkan bahwa karyawan memiliki kinerja yang cukup baik dalam hal pelayanan

konsumen. Berikut adalah data jumlah karyawan wisata edukasi gondang outbound:

Tabel 1.1 Data Karyawan Wisata Edukasi Gondang Outbound

Keterangan		Jumlah Karyawan
Jabatan	Pimpinan	1
	Direktur Keuangan	1
	Direktur Operasional	1
	Manager	1
	Administrasi Keuangan	6
	Personalia	15
	Operasional	14
	Perancangan & Monev	5
	Pemasaran	2
	Keamanan & Kebersihan	14
Jumlah		60
Usia	19-30	33
	31-45	27
Jumlah		60
Jenis Kelamin	Laki-laki	38
	Perempuan	22
Jumlah		60
Masa Kerja	1-3	42
	4-6	18
Jumlah		60

Sumber: Manajemen Personalia Wisata Edukasi Gondang Outbound

Kinerja karyawan dinilai baik terlihat dari grafik pengunjung yang cukup banyak, perlu adanya peningkatan kinerja bagi karyawan, mengingat adanya penurunan pengunjung yang signifikan akibat Covid-19. Karena wisata sempat ditutup serta karyawan yang dirumahkan sementara, mengakibatkan kinerja karyawan kurang produktif saat wisata kembali dibuka.

Komunikasi organisasi yang ada pada Wisata Edukasi Gondang Outbound antara karyawan dengan karyawan (komunikasi horizontal/lateral) dan komunikasi antar divisi (komunikasi cabang/diagonal) terjalin dengan cukup baik. Namun masalahnya terdapat komunikasi yang kurang baik antara pemilik dengan karyawan (komunikasi vertikal). Pemilik kurang mengikuti kegiatan di dalam manajemen, hal tersebut terjadi karena pemilik aktif di dunia politik. Pemilik kurang

memperhatikan karyawan, seperti tugas-tugas karyawan tidak disusun dalam uraian pekerjaan (*job description*), dan tidak ada peraturan yang jelas untuk karyawan. Dari wawancara yang peneliti lakukan dengan beberapa karyawan pada awal mengunjungi lokasi penelitian, peneliti menemukan bahwa karyawan jarang melakukan komunikasi secara langsung dengan pemilik. Hasil wawancara sementara dengan dua orang, karyawan tersebut tidak pernah berkomunikasi dan tidak pernah mendapat pengarahan secara langsung dari pemilik.

Hal tersebut berdampak pada kinerja karyawan, beberapa karyawan melakukan pekerjaan lebih banyak dari yang seharusnya, karena tidak ada uraian pekerjaan yang jelas. Karyawan juga melakukan kegiatan lain yang tidak ada kaitannya dengan wisata, karena merasa tidak ada yang akan menegur akibat tidak ada peraturan yang jelas untuk karyawan. Beberapa karyawan juga melakukan pekerjaan lain di luar wisata, karena menganggap bekerja di wisata hanya untuk sampingan dan menganggap bekerja di wisata tidak menjadi hal utama. Karena tidak ada uraian pekerjaan (*job description*), karyawan kurang mengetahui dan memahami tugas-tugas yang harus dikerjakan. Beberapa karyawan juga melakukan pekerjaan lebih banyak dibandingkan dengan karyawan yang lainnya. Melalui wawancara yang peneliti lakukan pada seorang karyawan, karyawan tersebut menyatakan bahwa dirinya bertugas sebagai pemandu wisatawan di area outbound dan kolam renang. Bahkan karyawan tersebut juga ditugaskan untuk bertanggung jawab mengelola pemasaran (*marketing administrator*). Karyawan tersebut mengaku kebalahan dengan pekerjaan yang dilakukan, karena banyaknya tugas yang dikerjakan dalam satu waktu. Sehingga tidak dapat melakukan pekerjaan dengan baik. Karyawan tersebut sering melakukan pekerjaan di luar tanggung jawabnya, bahkan beberapa karyawan juga

mengundurkan diri (*resign*) dari Wisata Edukasi Gondang Outbound, karena tidak ada uraian pekerjaan yang jelas.

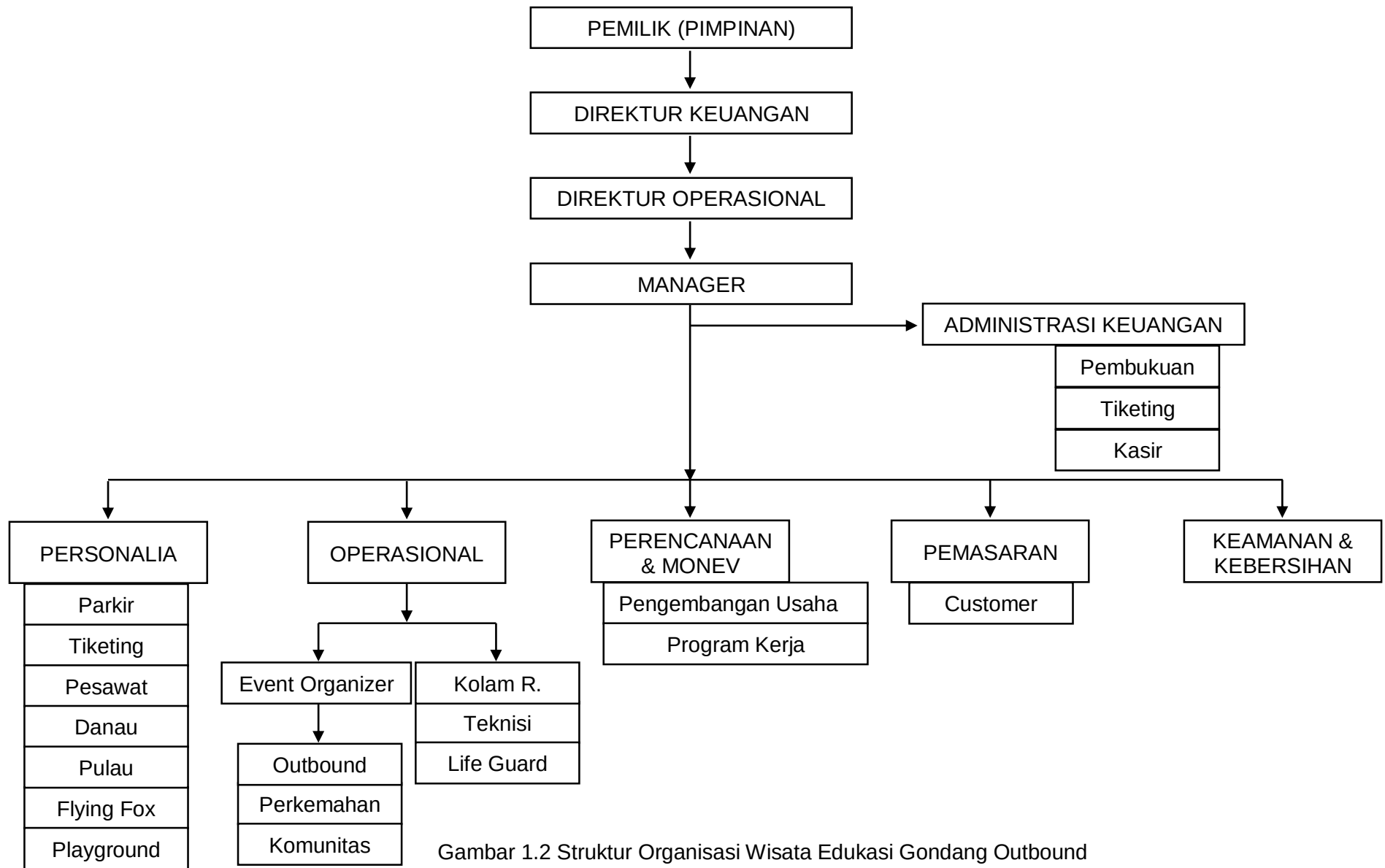
Manajemen perlu melihat apa yang dituntut dari setiap pekerjaan dalam organisasi maupun perusahaan melalui deskripsi pekerjaan yang terinci. Deskripsi pekerjaan tersebut bisa menjadi suatu rintangan apabila tidak akurat, tidak lengkap dan kadaluarsa. Penulisan dari deskripsi pekerjaan yang sempurna dapat menggambarkan dengan jelas posisi dalam organisasi yang dapat memberikan pandangan operasional secara keseluruhan dan juga dapat menunjukkan bahwa deskripsi pekerjaan telah dirancang dan dianalisis sebagai suatu bagian integral dari pelayanan organisasi.

Deskripsi pekerjaan akan memberikan ketegasan dan standar tugas yang harus dicapai oleh seseorang yang memegang jabatan tersebut. Selain itu deskripsi pekerjaan juga dapat menjadi dasar untuk menetapkan spesifikasi pekerjaan dan evaluasi pekerjaan dalam memegang suatu jabatan. Deskripsi pekerjaan yang jelas dapat membantu karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan karena karyawan memiliki arah terhadap apa yang menjadi tugas pokok dan fungsinya dalam bekerja. Deskripsi pekerjaan yang kurang jelas akan mengakibatkan seorang karyawan itu kurang mengetahui tugas dan tanggung jawabnya. Hal ini yang dapat mengakibatkan pekerjaan menjadi tidak beres.

Deskripsi pekerjaan yang jelas dan terperinci tentunya akan membuat seseorang dapat bertanggung jawab terhadap tugas dan tujuan yang ingin dicapai melalui tugas dan pekerjaannya serta memudahkan pembagian pekerjaan saat bekerjasama dengan rekan pekerja lainnya. Kejelasan tersebut juga memudahkan pemimpin organisasi untuk dapat menilai kinerja bawahannya sehingga dapat diberikan penghargaan yang sesuai. Kejelasan deskripsi pekerjaan seorang

karyawan juga dapat mempengaruhi motivasi dalam bekerja. Sebelum manajemen menganalisis tipe karyawan seperti apa yang dibutuhkan, manajemen perlu melihat apa yang dituntut setiap pekerjaan di dalam organisasi melalui deskripsi pekerjaan yang terinci. Hal ini memudahkan kepada karyawan dalam melakukan tugas pokok dan fungsi yang diembankan kepadanya, dengan melalui penerapan deskripsi pekerjaan ini membuat karyawan dapat bekerja sesuai dengan tanggung jawabnya serta mencerminkan pelaksanaan kerja yang sistematis dan sesuai dengan keahlian yang dimiliki karyawan. Sehingga dengan adanya penerapan deskripsi pekerjaan yang baik dan benar dapat mengefektifkan karyawan dalam bekerja serta mampu mewujudkan kinerja yang memuaskan.

Deskripsi pekerjaan atau uraian pekerjaan sangat diperlukan dalam setiap perusahaan maupun dalam organisasi. Suatu organisasi mempunyai alasan mengapa harus ada, untuk apa diadakan dan sasaran apa yang harus dicapai. Deskripsi pekerjaan merupakan peta yang dijadikan sebagai penunjuk arah, kemana harus belok, berapa kecepatan yang diperlukan dan seterusnya. Karena itu, suatu organisasi maupun perusahaan merumuskan visi, misi dan perencanaan yang kemudian membentuk suatu struktur organisasi. Berikut gambar struktur organisasi dari Wisata Edukasi Gondang Outbound:



Gambar 1.2 Struktur Organisasi Wisata Edukasi Gondang Outbound

Sumber: Manajemen Personalia Wisata Edukasi Gondang Outbound, 2022.

Sektor pariwisata menjadi penggerak ekonomi masyarakat yang dapat dijadikan harapan bagi masyarakat. Banyaknya wisata edukasi di Lamongan seperti Waduk Gondang, Maharani Zoo, dan Wisata Bahari Lamongan (WBL) menjadi salah satu tantangan. Wisata Bahari Lamongan (WBL) dan Maharani Zoo memiliki daya saing yang cukup signifikan dalam konteks pengembangan kawasan pariwisata Kabupaten Lamongan. Selain karena berada di satu lokasi, mereka juga sudah lebih dulu aktif sebagai tempat wisata dibanding dengan Wisata Edukasi Gondang Outbound. Meskipun, dapat diakui WBL meningkatkan pertumbuhan ekonomi yang cukup signifikan bagi daerah Lamongan. Namun, jika pemerintah daerah dapat mengkaji lebih mendalam, pemerataan pembangunan kawasan wisata di wilayah lain sangatlah penting untuk mengurangi disparitas antar wilayah di Kabupaten Lamongan. Seperti pada wisata ini yang terletak di daerah Deketagung, Kecamatan Sugio, Kabupaten Lamongan. Memiliki daya tarik yang tidak kalah dari Wisata Bahari Lamongan (WBL).

Pada awalnya wisata ini merupakan kawasan hutan tropis yang di penuhi pohon jati, sebagian merupakan area persawahan, dan tegalan. Pengolahan lahan pertanian di lokasi tersebut menjadi penghasil utama bagi masyarakat di sekitar kawasan Wego Lamongan tersebut. Menariknya kawasan ini berdekatan dengan waduk gondang yang merupakan salah satu tempat wisata alam yang fenomenal. Dari lokasi tampak indah pemandangan air waduk gondang yang dikelilingi dengan ratusan pepohonan hijau juga terdapat area kebun binatang serta taman bermain anak-anak yang akan menjadi penandangan alam serta wisata edukasi yang sangat menarik (Yunfa, 2016).

Wisata ini memiliki keunggulan bagi para pengunjung yaitu harga tiket yang relatif murah, ketika dibandingkan dengan wisata edukasi yang lainnya seperti

Waduk Gondang, Maharani Zoo, dan Wisata Bahari Lamongan (WBL). Berikut harga tiket dari wisata tersebut:

Tabel 1.2 Harga Tiket Wisata Edukasi di Lamongan

No.	NAMA WISATA	WEEKDAY	WEEKEND
1.	Wisata Edukasi Gondang Outbound (WEGO)	Rp 20.000,-/orang (Senin-Jumat)	Rp 25.000,-/orang (Sabtu, Minggu & Hari Libur Nasional)
2.	Wisata Bahari Lamongan (WBL)	Rp 75.000,-/orang (Senin-Kamis)	Rp 100.000,-/orang (Jumat-Minggu & Hari Libur Nasional)
3.	Maharani Zoo	Rp 30.000,-/orang (Senin-Kamis)	Rp 40.000,-/orang (Jumat-Minggu & Hari Libur Nasional)
4.	Waduk Gondang	Rp 30.000,-/orang	-

Sumber: Hargaticket.com, diakses 08 Maret 2022.

Pengunjung juga dapat menikmati wahana Waterpark dengan hanya mengeluarkan biaya sebesar Rp 25.000,- /orang, harga tersebut sudah termasuk wahana pesawat. Wahana pesawat ini sudah tidak asing bagi para pengunjung, karena wahana tersebut menjadi salah satu sport paling populer. Tidak hanya itu, Wisata Edukasi Gondang Outbound juga menawarkan tempat outbound dan bumi perkemahan seluas 2 hektar untuk para pengunjung yang ingin menikmati liburan dengan berkemah dan outbound, fasilitas ini tersedia untuk anak-anak hingga dewasa. Tidak hanya pengunjung umum, namun juga siswa-siswi sekolah yang memanfaatkan lokasi tersebut untuk melakukan kegiatan di luar sekolah. Pengunjung juga tidak hanya dari daerah Lamongan namun juga dari daerah sekitar Lamongan yaitu seperti, Jombang, Tuban, Bojonegoro dan Gresik.

Peneliti melakukan penelitian dengan pertimbangan masalah yang terjadi, guna mengetahui dan menganalisa bagaimana pengaruh komunikasi organisasi dan *job description* terhadap peningkatan kinerja karyawan di Wisata Edukasi Gondang Outbound. Maka peneliti memuat penelitian mengenai **“Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Job Description terhadap Peningkatan Kinerja**

(Studi Pada Karyawan Wisata Edukasi Gondang Outbound di Desa Deketagung, Kecamatan Sugio, Kabupaten Lamongan)”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, maka dapat ditarik sebuah rumusan masalah pada penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan di Wisata Edukasi Gondang Outbound?
2. Bagaimana pengaruh *job description* terhadap kinerja karyawan di Wisata Edukasi Gondang Outbound?
3. Bagaimana pengaruh komunikasi organisasi dan *job description* terhadap peningkatan kinerja karyawan di Wisata Edukasi Gondang Outbound?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah, pada penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan di Wisata Edukasi Gondang Outbound.
2. Mengetahui pengaruh *job description* terhadap kinerja karyawan di Wisata Edukasi Gondang Outbound.
3. Mengetahui pengaruh komunikasi organisasi dan *job description* terhadap peningkatan kinerja karyawan di Wisata Edukasi Gondang Outbound

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagi Universitas Trunojoyo Madura

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan di bidang manajemen, khususnya pada bidang sumber daya manusia.

2. Bagi Wisata Edukasi Gondang Outbound

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan dalam organisasi yang berkaitan dengan komunikasi organisasi dan *job description* terhadap peningkatan kinerja karyawan.

3. Bagi Peneliti

Dapat menambah wawasan dan pengetahuan sebagai bekal dalam menerapkan ilmu yang telah diperoleh selama duduk dibangku perkuliahan dalam dunia kerja yang sesungguhnya.

4. Bagi Peneliti Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan menjadikan referensi untuk penelitian selanjutnya terkait dengan masalah serupa.